

CULTURA MANAGERIALĂ – COMPONENTĂ A CULTURII ORGANIZAȚIONALE ÎN INSTITUȚIILE PREȘCOLARE

Ludmila COTOS, lector universitar,

Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți, R. Moldova

Victoria COJOCARU, doctor habilitat, profesor universitar,

Universitatea de Stat din Tiraspol, R. Moldova

Abstract: In this article it is argued the importance of the problem of managerial culture, which is confirmed by the practice of human development, as well as the many researches in the fields of philosophy, pedagogy and psychology of management. Also, were analyzed the theoretical foundations of the managerial culture: concepts of the term of culture, organizational culture, management culture.

Datorită transformărilor complexe ce au loc în societatea contemporană un rol deosebit îi revine culturii manageriale. Fiind modelul integrat al comportamentului uman, care include gândirea, vorbirea, acțiunea și creațiile materiale cultura reprezintă un ansamblu de mecanisme de control (proiecte, reguli, programe), care condiționează comportamentele, fiind și un element esențial pentru progresul managementului [4, p. 21].

Managementul, ca factor important ce asigură dezvoltarea sistemului educațional, prin crearea condițiilor necesare manifestării și dezvoltării potențialului creativ uman, acordă o deosebită atenție problemelor cu referire la cultură.

Etimologic, cuvântul „*cultura*” era vechi în limba latină. Rădăcina din care a derivat e verbul „*colere*” ce înseamnă, în primul rând, „a cultiva” anumite lucruri, cu înțelesul de a le „îngriji” spre a le ameliora calitatea sau a le spori productivitatea.

Cultura menționează autorii D. Patrașcu, T. Rotaru, poate fi definită ca un sistem de valori, convingeri, tradiții și norme de comportament comune, unice pentru un anumit grup de oameni [5, p. 35].

Cultura este înțeleasă și ca o modalitate specifică de organizare și dezvoltare a existenței umane, exprimată prin produsul muncii materiale și spirituale, o sistemă de norme și structuri sociale, valori sociale în ambianță cu atitudinea oamenilor față de natură, între ei și în raport cu ei înșiși [3, p. 11].

Problemele ce țin de cultura organizațională se află în centrul atenției și a savanților din Republica Moldova. Astfel, definind conceptul nominalizat, din punct de vedere al filosofiei, A. Zelenschi confirmă, că *cultura organizațională* poate fi definită doar plecând de la om, deoarece

„fondatorii și purtătorii culturii organizației sânt oamenii”. Sistemul de simboluri, tradiții, ritualuri, valori și norme de comportament împărtășite de cea mai mare parte a personalului unei organizații, modul de gândire și de acțiune care stă la baza activității organizaționale, modalitatea de integrare internă și de adaptare la mediul extern constituie *cultura organizațională*.

În același context prezintă definiția și savantul L. Covaș „*cultura organizațională reprezintă un sistem de valori și concepte, partajate de toți lucrătorii unei organizații, care determină comportamentul lor și caracterul activității instituției*”.

Autorii E. Burduș și Gh. Căprărescu au definit *cultura organizațională* ca „un ansamblu al produselor artificiale, al valorilor și conceptelor de bază, al modurilor de gândire și comportament acceptate general într-o organizație ca bază comună de acțiune” [1, p. 183].

Astfel, *cultura organizațională* cuprinde cea mai mare parte a fenomenelor vieții materiale și a celei spirituale ale colectivului, și anume: normele morale dominante și valorile, codul acceptat în comportamentul membrilor colectivului, ritualurile, standardele și exigențele pentru produsul educațional final (inclusiv maniera de a vorbi, a preda materia, a se îmbrăca, a gesticula) [6, p.38].

Într-o cultură organizațională puternică, majoritatea managerilor împărtășesc un set comun de credințe, valori, comportamente cu privire la modul în care trebuie direcționată afacerea respectivă. Noii angajați intră în contact cu acest set cultural și îl adoptă atât ca urmare a manifestării lor formale, cât și informale. Prin poziția, statutul pe care îl au managerii în ierarhia organizației, modelează semnificativ atitudinile, deciziile și comportamentele subordonaților.

Cultura organizațională are o importanță primordială în activitatea managerial-educțională. Realizarea ei practică poate decurge cu succes dacă managerii cunosc și au la dispoziție o concepție teoretică.

De aceea primul demers în cercetarea inițiată a fost orientat spre determinarea retrospectivă a esenței conceptului „*cultura managerială în unitatea preșcolară*”.

Apare astfel o cultură managerială, ca parte integrantă a culturii organizaționale asupra căreia poate exercita o influență pozitivă sau chiar negativă uneori.

Cu privire la studiul personalității managerilor instituțiilor preșcolare, a fost insuficient cercetată cultura managerială, deoarece mecanismele formării ei constituie un domeniu mai puțin explorat în demersurile științifice produse în Republica Moldova [2, p. 6].

Pentru manager pe prim-plan trebuie să se găsească interesele generale ale societății, ale instituției și anume: realizarea planului de activitate, organizarea mai bună a muncii, creșterea eficienței manageriale a activității unității și a productivității muncii, unirea unui colectiv

puternic. Iar relațiile cu oamenii presupun: vocabular, ținută, stil de muncă corespunzător și depind de educație și de nivelul de cultură al managerului [2, pag. 61].

Astfel, *cultura managerială* reprezintă sistemul de valori, credințele, aspirațiile, așteptările dintr-o organizație care se reflectă în tipurile de management practicate în cadrul organizației și cuprinde totalitatea comportamentelor, stilurilor aplicate în conducerea organizației și include: tradiții; atitudini; intuiții; intenții personale; stiluri de conducere (autoritar, democrat); sistemul de valori al managerilor (cinste, dreptate); competențe manageriale: profesionale, tehnice, sociale.

Cultura managerială cuprinde următoarele aspecte:

- cunoștințe manageriale generale și specifice educației;
- cunoștințe pedagogice, psihologice, sociologice, filosofice, logice, etice, deontologice, juridice, economice, axiologice, informatice, tehnologice referitoare la conceperea – realizarea conducerii eficiente a educației la nivelul organizației, al grupelor de copii, al situațiilor educaționale;
- capacități intelectuale, deprinderi, abilități, competențe operaționale de aplicare a acestor cunoștințe în situații educaționale concrete în proiecte strategice și programe, în organizarea proceselor și relațiilor, în alegerea și utilizarea metodelor manageriale, în coordonarea și îndrumarea acțiunilor și participanților, în asigurarea condițiilor de comunicare și circulație a informațiilor de participare în management în promovarea și realizarea orientării spre succes, calitate;
- perfecționarea personalității, a stilului managerial, în trecerea de la empirism la raționalitate și creativitate managerială, promovarea cercetării ameliorative în domeniu, autoperfecționarea.

Vorbind despre cultură managerială, nu se are în vedere numai aspectul sociologic al culturii (totalitatea cunoștințelor în domeniu), dar și sistemul de instrumente, abilități, deprinderi care o fac operațională.

Specificul culturii manageriale constă în faptul că la baza ei se află anumite valori, în consecință, este interesant să explorăm abordarea care poate fi mult mai productivă, cu potențial mai folositor, pentru scopurile noastre — centrate pe sistemul de valori.

După cum s-a arătat anterior, în literatura de specialitate diferite culturi se definesc în termenii valorilor.

Astfel, putem să constatăm că cultura managerială include un set de elemente, printre care putem indica: *misiunea și viziunea, limba, valorile, credințele, normele, modelele comportamentale, etc.*

Teoria și practica managerială din ultimii ani ne demonstrează că pentru a atinge performanțe și calitate în sistemul educațional, pentru conducători și colectivele didactice, este absolut necesar să fie formate anumite deprinderi de a putea stabili/defini nu doar scopuri și obiective, dar și de a avea o imagine clară asupra viziunii/misiunii instituției preșcolare.

Misiunea organizației concentrează cele mai înalte scopuri ale organizației și exprimă în special valorile promovate, intențiile fundamentale privind prezentul și viitorul organizației, tipurile de rezultate și nivelurile de performanță considerate ca dezirabile, toate acestea fiind cuprinse în așa-numitele enunțuri de misiune. Din misiune derivă scopurile, opțiunile strategice, precum și finalitățile/obiectivele proiectelor de dezvoltare instituțională sau ale planurilor operaționale prin care sânt puse în practică proiectele de dezvoltare. La crearea unei viziuni participă toți angajații, o viziune care se referă la identitatea instituției și la ceea ce este necesar pentru ca aceasta să supraviețuiască și să fie profitabilă. Pe baza acestei viziuni împărtășite, conducătorii pot stabili strategiile de instruire și de reformă organizațională și pot elabora un nou sentiment al scopului referitor la motivul pentru care există organizația.

Viziunile reprezintă gândirea de grup de tip „emisfera dreaptă a creierului; acestea își au originea în geniul nostru creator și în inimile noastre. Acolo unde nu există nici o viziune, oamenii mor”. Iar pentru ca această viziune să fie realizată, ea trebuie să fie împărtășită de către toți cei din organizație. Între-o cultură bazată pe calitate, viziunea devine o realitate atât de puternică pentru angajați, încât aceștea o adoptă ca fiind parte a stilului lor de viață. Acest lucru se poate întâmpla numai dacă angajații au un sentiment de confort în ceea ce privește noua viziune și au ajutat la crearea acesteia.

Viziunea organizației reprezintă condiția de bază pentru elaborarea clară a misiunii. Orice conducător poate formula misiunea organizației pe care o conduce în condițiile în care are viziune clară asupra a ceea ce înseamnă sistemul resurselor pe care le deține, contextul în care funcționează, așteptările generale față de organizație, credințele și valorile fundamentale ale membrilor organizației și ale societății în care ființează aceasta [3, p.40].

Un alt element al culturii organizaționale este *limba*, exprimată în limbaj și jargoane, care servesc drept „clei” în promovarea ei. Limba este, de fapt, instrumentul prin care se înfăptuiește orice acțiune managerială.

Valorile sânt considerate următorul element al culturii organizaționale. De aceea în cercetare am determinat și orientat sistemul de promovare a culturii organizaționale în instituția preșcolară în baza căutării și promovării valorilor.

Educația trebuie să se concentreze pe niște valori constante și fundamentate, care este binevenit să vină nu atât de la stat, cât de la comunitate, deoarece aceasta reprezintă o anumită

stabilitate, inclusiv sub aspectul continuității valorice. Conform lui George Pugh în societate (comunitate) există trei seturi de valori: valori personale; valori culturale; valori filosofice.

Ca elemente ale culturii organizaționale enumerăm *credițele* ca valori puternic internalizate, care dețin un rol central în „dirijarea” comportamentului individual. În sensul de element al culturii organizaționale, *norma* poate fi definită ca modul în care un grup sau, în cazul nostru, instituția preșcolară definește pentru ea ceea ce este „drept”/„corect” și „nedrept”/„incorect” sau „greșit”. Normele pot fi dezvoltate la nivel formal (norme instituționale) începând cu sistemul legislativ (statut) și finalizând cu regulamente interne, informale, coduri morale, profesionale nescrise etc. În componența culturii organizaționale se plasează și *modelele comportamentale*, ca element aparte al acesteia. La această concluzie am ajuns reieșind din faptul că modelele comportamentale există în baza valorilor și ca rezultat al aplicării asupra membrilor grupului a normelor existente.

O importanță deosebită în cultura managerială, referitor la modelele comportamentale, o are comportamentul organizațional al managerului. Prin *comportament organizațional* vom înțelege efectul obținut în funcție de satisfacția de la propria muncă, de existența motivelor care contribuie la eficiență sau lipsa acestora. Acest comportament se poate manifesta în activitatea pedagogică propriu-zisă, precum și în relația managerului cu colegii, administrația, părinții etc.

În cercetările pedagogice depistăm următoarele tipuri de comportament organizațional: (1) satisfăcut și motivat; (2) motivat, dar nesatisfăcut sau opoziție constructivă; (3) satisfăcut de muncă, dar nemotivat; (4) nesatisfăcut și nemotivat.

În concluzie, afirmăm că cultura managerială este o reflecție deosebită a stării societății. Stagnarea societății aduce la stagnarea domeniului managerial, anticultura ei și necivilizarea, dinamismul dezvoltării sociale înviorează și inițiază procesul de perfecționare a procesului managerial. În același rând, radicalismul în modernizarea sistemului social din țară, copierea oarbă a metodelor și deciziilor manageriale, ce nu corespund contextului cultural al țării aduc la distrugerea nucleului cultural.

Referințe bibliografice:

1. BURDUȘ, E.; CĂPRĂRESCU, GH. *Fundamentele managementului organizației*. București: Economică, 2007. 256 p. ISBN 978-973-709-283-0.
2. COJOCARU, V.; SACALIUC, N. *Management educațional*. Chișinău: Cartea Moldovei, 2013. 270 p. ISBN 978-9975-60-061-3.
3. GHERGUȚ, A. *Management general și strategic în educație. Ghid practic*. Iași: Polirom, 2007. 232 p. ISBN 978-973-46-0586-6.

4. HUȚU, A. *Cultura organizațională și transfer de tehnologie*. București: Economia, 1999. 224 p. ISBN 973-590-161-7.
5. PATRAȘCU, D.; ROTARU, T. *Cultura managerială a profesorului: Teoria și metodologia formării*. Chișinău: UPS „Ion Creangă”, 2006. 296 p. ISBN 978-9975-78-265-4.
6. PELEVANIUC, L. Fundamente psihopedagogice ale culturii manageriale la nivelul instituțiilor preșcolare. *Revistă Științifică: Studia Universitatis Moldaviae*. 2014, 5 (75), 37-43. ISSN 1857-2103.